

8 luglio 2026

Lettera all'Imprenditore n. 432

**B**enedetti&Co

## Check-up finanziario: comprendere come un'azienda genera denaro



*"La contabilità è il linguaggio degli affari."*

*Warren Buffett*

Ogni imprenditore conosce il proprio fatturato, ma non tutti sanno rispondere con precisione alla domanda: **la mia azienda come genera denaro?**

Un'impresa può crescere nei ricavi, conquistare nuovi clienti e mostrare un utile a bilancio e, allo stesso tempo, trovarsi in difficoltà nel pagare fornitori, dipendenti e nel rimborsare i finanziamenti. Il profitto economico e il cash flow effettivamente disponibile sono due grandezze diverse, che seguono tempi e logiche di formazione diverse. Il **Check-Up Finanziario** è un'attività che serve proprio a ricostruire questo percorso: dove nasce la liquidità, come viene assorbita, quali fattori ne rallentano la trasformazione in cassa e quanto tempo impiega il denaro investito a ritornare disponibile.

### **Profitto e cash flow: due grandezze diverse**

Ogni check-up finanziario parte dalla distinzione tra **redditività e flussi di cassa**. Il conto economico misura la redditività di un'azienda, ovvero la

differenza tra ricavi e costi di competenza di un periodo e lo fa secondo il principio della competenza economica e non quando il denaro entra o esce effettivamente dalla cassa. Una fattura emessa a dicembre e incassata a marzo contribuisce già all'utile del bilancio dell'anno precedente, ma genererà flussi di cassa solo a marzo. Il cash flow, invece, misura il denaro che entra ed esce realmente dai conti correnti. La sua analisi deve rispondere alla domanda: *l'impresa ha le risorse per onorare i propri impegni alla scadenza?* È questa la ragione per cui un check-up finanziario non si ferma all'analisi del conto economico, ma ricostruisce il rendiconto finanziario, separando la liquidità generata, dalla gestione operativa da quella assorbita dagli investimenti e dai finanziamenti.

### **Gli indicatori che misurano la salute finanziaria di un'impresa**

Un check-up finanziario si fonda su una corretta riclassificazione del bilancio e sull'analisi integrata di diversi indicatori, tra cui:

- ✓ Il **Cash Flow Operativo**, misura la capacità dell'impresa di generare liquidità dalla gestione caratteristica;
- ✓ Il **Ciclo Finanziario**, evidenzia quanto tempo il denaro rimane immobilizzato nella gestione operativa. Tale indicatore deriva dall'analisi congiunta del tempo medio di incasso dei crediti (DSO), della permanenza delle rimanenze (DIO) e del tempo medio di pagamento dei fornitori (DPO);
- ✓ **Posizione Finanziaria Netta (PFN)** e il **rapporto PFN/EBITDA**, assumono particolare rilievo e sono ampiamente utilizzati da banche e investitori per valutare il livello di indebitamento rispetto alla capacità dell'impresa di generare margini operativi e segnalano in quanto tempo l'azienda, in condizioni normali, sarebbe in grado di rimborsare i propri debiti;
- ✓ **Current Ratio** e il **Quick Ratio**, misurano la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni di breve e brevissimo termine;
- ✓ **Indice di copertura lordo e netto**, misurano la capacità dell'azienda di finanziare la propria attività e come distribuire le risorse raccolte tra capitale e debito.

Naturalmente nessun indicatore, considerato singolarmente, è sufficiente a descrivere la salute finanziaria di un'impresa. Tali indicatori devono essere

letti in modo congiunto e confrontati con i loro rispettivi livelli di allarme e pericolo, individuando il loro andamento nel tempo ed eventuali trend. Il confronto dei parametri del settore e dei competitor consente, inoltre, di comprendere meglio il proprio posizionamento. Il valore del check-up pertanto non è soltanto la semplice diagnosi, ma soprattutto la progettazione di azioni concrete e fattibili per migliorare i flussi di cassa dell'azienda disponibili per ulteriori investimenti e/o per retribuire i soci.

### **Dal check-up finanziario al piano di tesoreria**

Il check-up finanziario dello stato attuale però, non è sufficiente. Con l'entrata in vigore del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza il 15 luglio 2022 è stato richiesto alle società di monitorare tempestivamente gli equilibri economici, patrimoniali e finanziari e di valutare la continuità aziendale. Ciò comporta il passaggio da una gestione esclusivamente consuntiva a una gestione prospettica, capace di stimare la sostenibilità finanziaria almeno nei dodici mesi successivi.

Per questo motivo il check-up finanziario deve essere accompagnato da strumenti previsionali come il business plan, il budget aziendale e il piano di tesoreria; quest'ultimo in particolare pianifica mese per mese entrate e uscite di cassa e segnala in anticipo eventuali momenti di tensione.

### **A cosa serve davvero un check-up finanziario?**

Il valore di un check-up finanziario non risiede nei numeri in sé, ma nelle decisioni che consente di prendere. Capire come l'azienda genera (e brucia) denaro permette di rispondere a domande concrete che ogni imprenditore prima o poi affronta: posso sostenere questo investimento con risorse proprie o devo finanziarmi? Quanto posso crescere senza mettere sotto pressione la cassa? Questo cliente importante, che paga a 180 giorni, mi conviene davvero una volta considerato il costo del capitale che immobilizza? Quanto sconto conviene concedere pur di incassare prima? Sono domande che non trovano risposta nel solo conto economico, ma richiedono di ragionare considerando i flussi di cassa.

Un imprenditore che conosce come la propria azienda genera cassa governa l'impresa con maggiore consapevolezza. Non subisce le tensioni finanziarie, ma le anticipa; non scopre a consuntivo eventuali sorprese di

bilancio, ma lo monitora prima che si manifestino; non affronta la crescita confidando che la liquidità sia sufficiente, ma ne pianifica il fabbisogno.

Il check-up finanziario riduce come già detto uno dei rischi più rilevanti: prendere decisioni senza conoscere la reale capacità dell'impresa di generare liquidità per far fronte agli impegni assunti.

Oggi sapere come un'azienda produce cassa non rappresenta più soltanto una buona pratica gestionale, ma è una condizione essenziale per garantire la continuità aziendale, sostenere gli investimenti e costruire una crescita equilibrata nel tempo.

**Benedetti&Co**, grazie ad un team di esperti, è in grado di supportare gli imprenditori e il management nell'esecuzione di check-up finanziari completi: dalla riclassificazione del bilancio all'analisi dei flussi di cassa e del capitale circolante, dalla costruzione di un sistema di indicatori alla predisposizione di budget di tesoreria, piani previsionali e analisi di scenario. Benedetti&Co accompagna l'imprenditore nell'interpretazione dei risultati e nella costruzione di una gestione finanziaria più consapevole, capace di trasformare i numeri in decisioni e di sostenere gli obiettivi di sviluppo dell'impresa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### **Brescia**

Via Guglielmo Oberdan 5/7  
25128 Brescia  
tel. +39 030 205 4803  
[info@benedetti-co.it](mailto:info@benedetti-co.it)

### **Milano**

Via Giacomo Zanella 41  
20133 Milano  
tel. +39 02 805 05774  
[info@benedetti-co.it](mailto:info@benedetti-co.it)

### **Mumbai**

INDIA - 400006 Mumbai,  
Ajanta Building Flat 1.  
LD Ruparel -  
Marg. Malabar Hill  
tel. +91 - 9820088817